

# Beratung im Kontext der Jugendwohlfahrt - Qualitätsentwicklung und Qualitätsstandards

Reinhart Wolff<sup>1</sup>

## 1. Entwicklungslinien

Man kann den verschiedenen kulturellen und gesellschaftlichen Entwicklungsetappen Leitkonzepte zuordnen, die die jeweils vorherrschende Weltsicht und Wirklichkeitsauffassung kennzeichnen. So hat man versucht, den Weg in die Moderne als Perspektivenwechsel zu kennzeichnen, beispielsweise als den Wandel vom Gottesglauben zur menschlichen Vernunft, von der Natur zur Kultur (einschließlich ihrer progressiven Rückwärtsorientierungen: zurück zur Natur), von der Hand- zur Maschinenarbeit, vom Handwerk zur großen Industrie, vom Stand zur Klasse und schließlich zur Schicht, von der Autokratie zur Demokratie (inklusive ihrer Verkehrung in den Totalitarismus), vom Es zum Ich (das dennoch immer irritiert bleibt von der Macht des Unbewußten), vom vorgegebenen Sein zur Konstruktion, von der Eindeutigkeit zur Mehrdeutigkeit, vom Einfachen zur Komplexität. Dabei ist das Tempo der Veränderung offenbar immer schneller geworden, hat sich die Kultur von einer Vergangenheitsorientierung (Postfigurativität) auf Zukunftsorientierung (Präfigurativität)<sup>2</sup> hin umgestellt, sind Gesellschaft und Kultur, Politik und Wirtschaft und die entsprechenden Verkehrsformen einem schnellen Wandel unterworfen, bleibt nichts, wie es war, sind nicht zuletzt die Wissensbestände enorm angewachsen, die über weltumspannende Informationssysteme mit einer erstaunlichen Verringerung der Zeitdifferenzen kommuniziert werden.<sup>3</sup>

So wird plausibel, daß unser heutiges Zeitalter "Informationszeitalter" genannt wird,<sup>4</sup> sind wir auf dem Weg von der Industriegesellschaft zur Informationsgesellschaft, in der die Menschen anders denken und kommunizieren, anders arbeiten und produzieren, anders leben und lernen, sich politisch neu orientieren, wobei sie aktiv eingebunden sind in Interessenzusammenhänge und Konflikte, in Konkurrenzen und Kämpfe um Macht und Mehrprodukt, um Einfluß und Anerkennung.

Moderne Sozialarbeit ist eine professionelle Reaktion auf all diese Veränderungsprozesse. Sie greift - nunmehr seit mehr als 150 Jahren und wachsend vor allem in den letzten 50 Jahren - die Probleme auf, die im Zuge sozialer Differenzierung (von der privaten, familialen Reproduktion und ursprünglicher Hilfe auf Gegenseitigkeit hin

---

<sup>1</sup> Vortrag auf der Fachtagung "Kinder beachten, beachten, begutachten bei Trennung und Scheidung", Linz, 27. - 28. 2. 2002, anlässlich des 50-jährigen Bestehens der Psychologischen Beratung für Eltern, Kinder und Jugendliche in Oberösterreich 1952 - 2002. Der Autor ist Hochschullehrer an der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin. Alice-Salomon-Platz 5, D- 12627 Berlin, + 49-30-992 45 513 bzw. + 49-30-218 72 67, Fax: + 49-30-214 789 65; e-mail: wolff@asfh-berlin.de

<sup>2</sup> Beide Begriffe stammen von Margaret Mead: Culture and Commitment. The New Relationship Between the Generations in the 1970s. Garden City, New York: Anchor Press / Doubleday, 1978<sup>2</sup> [dt. Der Konflikt der Generationen. Jugend ohne Vorbild. Olten; Freiburg: Walter-Verlag, 1971]

<sup>3</sup> Wer sich z. B. auf diese Tagung vorbereiten und einstimmen wollte, mußte nur die homepage der oberösterreichischen Landesregierung anwählen: [www.stangl-taller.at/50Jahre/](http://www.stangl-taller.at/50Jahre/)

<sup>4</sup> Vgl.: Castells, Manuel: Das Informationszeitalter. Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur. Bd. 1 Die Netzwerkgesellschaft, Bd. 2 Die Macht der Identität, Bd. 3 Jahrtausendwende. Opladen: Leske + Budrich, 2002 [amerik. 1996]

zum professionellen Hilfesystem) nicht oder nicht mehr bearbeitet und gelöst werden können.

Zwischen den verschiedenen sozialen Systemen angesiedelt (der Familie, des Bildungs- und Gesundheitswesens, des Justizwesens und der Polizei, der Wirtschaft, der Politik, der Wissenschaft und Kultur, etc.) - ich habe das gesamte soziale Hilfesystem deswegen als ein transdisziplinäres Zwischensystem bezeichnet - bemühen sich die vielfältigen sozialen Dienste im Interesse der Förderung sozialer Gerechtigkeit und sozialen Ausgleichs:

- um den Aufbau sozialer Unterstützungssysteme in erster Linie für Benachteiligte, in wachsendem Maße nun aber faktisch für alle Bürgerinnen und Bürger,
- um Entwicklungsförderung und -begleitung von Familien, insbesondere von Kindern und Jugendlichen,
- um Hilfe zur Problem- und Konfliktbewältigung mit dem Ziel selbstverantwortlicher Lebensgestaltung,
- um Unterstützung, Pflege und Versorgung von Alten, Kranken und von Menschen mit Behinderungen.

Das soziale Hilfesystem (in Europa mit einer spezifischen wohlfahrtsstaatlichen Ausprägung) ist insofern eine Erfindung der Moderne, nicht ihre Krisenursache, wie heutzutage manchmal kurzschlüssig behauptet wird, sondern eher eine Reaktion auf gesellschaftliche Umbrüche und Krisen. Mit Hilfeangeboten, die von der Schwangerenberatung und Familienbildung, von Kinderkrippen und Kindertagesstätten bis zu Krisentelefonen und Jugendzentren, von der Familien-, Ehe- und Lebensberatung bis zu den allgemeinen sozialen Diensten und zur sozialpädagogischen Familienhilfe, von der Frühförderung bis zu den Kinderschutzzentren, vom multikulturellen Nachbarschaftsheim bis zur Familienpflege, zu Wohngemeinschaften und zum Verbund stationärer Erziehungshilfen (für den sich in Österreich der eindruckliche Name "volle Erziehung" herausgebildet hat) reichen, hat sich inzwischen ein vielschichtiges Berufssystem herausgebildet, für das eine mehrseitige Struktur typisch ist, an der mit unterschiedlichen Erwartungen und Interessen, mit unterschiedlicher Macht und Kompetenz, mit unterschiedlichen Möglichkeiten und Ressourcen unterschiedliche Gruppen beteiligt sind:

- die Träger und / oder Geldgeber,
- die Bürgerinnen und Bürger, denen soziale Dienstleistungen angeboten werden oder die sie nutzen (Nutzer oder Klientinnen),
- die Fachkräfte in den sozialen Einrichtungen
- andere Fachkräfte aus anderen Berufsbereichen oder andere Kooperationspartner (nicht zuletzt aus dem Umfeld der Nutzerinnen und Nutzer), und schließlich
- die Öffentlichkeit (mit ihren vielfältigen modernen Medien von der Presse bis hin zu Funk und Fernsehen und nun immer mehr dem Internet).

Mit der Professionalisierung eines solchen komplexen Systems sozialer Dienstleistungen, an dem zahlreiche unterschiedliche Akteure beteiligt sind,<sup>5</sup> sind natürlich die Ansprüche an die Fachkräfte im gesamten Hilfesystem gewachsen. Professionelle müssen - was für Laien nicht gilt - über Kompetenzen und über strukturelle und sächliche Voraussetzungen verfügen, um ihre Leistungen fachgerecht zu erbringen. Das ist von Anfang so gewesen.

Eine Gesellschaft, die sich immer mehr auf professionelle Berufssysteme verläßt und auf die sie angewiesen ist, sieht sich nun jedoch in viel stärkerem Maße als früher dazu veranlaßt, das, was professionell Tätige, also Fachkräfte, tun, kritisch zu beobachten und zu bewerten. Gute Absichten oder etwa Naturbegabungen reichen inzwischen nicht mehr aus, um fachliche Dienstleistungen zu legitimieren. Nun rücken Fragen nach der Qualität von Programmen, Methoden und Ergebnissen beruflicher Praxis in den Mittelpunkt des öffentlichen, politischen und fachlichen Interesses. Daher ist die Frage der Qualitätsentwicklung im sozialen Hilfesystem auch nicht als Kolonisationsunternehmen anderer Berufsbereiche (also etwa der Wirtschaft) über uns gekommen - wenn auch Prozesse durchgreifender Ökonomisierung grundsätzlich in heutiger Zeit eine wachsende Rolle spielen. Das Interesse an Qualitätsentwicklung ist vielmehr eine Folge des Professionalisierungsprozesses selbst. Ihre heutige (gewachsene) Bedeutung zeigt nur an, daß Soziale Arbeit inzwischen durchgängig professionalisiert ist, auch wenn die dazu gehörenden Ausbildungs- und Forschungsbereiche noch z. T. unterentwickelt und in einigen Ländern noch nicht voll ins Wissenschaftssystem integriert sind. Andere Berufsbereiche - mit einer vergleichsweise früher einsetzenden Professionalisierung - sind uns in dieser Hinsicht voraus, was für die Fachkräfte im sozialen Hilfesystem jedoch auch eine Chance bedeutet: Wir können nämlich an die in anderen Bereichen bereits seit Jahrzehnten gemachten Erfahrungen mit Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung anknüpfen und müssen dieselben Fehler nicht noch einmal machen.

Hilfe, die in frühen Kulturen alle voneinander erwarteten, leisteten und nutzten, mußte sich moralisch und als praktische Nächstenliebe vor allem vor Gott verantworten, Hilfe, die professionell erbracht wird - wir könnten auch sagen: eine Praxis des professionellen Altruismus<sup>6</sup> - muß sich mit ihren Ansprüchen, ihrer Praxis und ihren Ergebnissen vor den Betroffenen, ihren Klientinnen und Klienten ebenso wie vor ihren Fachkräften und Trägern, nicht zuletzt vor den sie tragenden Fachwissenschaften und vor der Öffentlichkeit rechtfertigen. D.h. Professionelle müssen sich grundsätzlich der Diskussion über die Qualität ihrer Praxis stellen.

Dabei spielt natürlich auch eine Rolle, daß sich das Berufssystem Sozialer Arbeit zunehmend arbeitsteilig differenziert und komplex vernetzt hat und daß sich zugleich die gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltungen verändert haben, z. B. im Verhältnis von Bund, Ländern und Gemeinden, in Hinblick auf die weit greifenden Internationalisierungsprozesse von Politik, Wirtschaft und Verwaltung, aber auch was die Erwartungen und das Verhalten der Bürgerinnen und Bürgern ("Ansprüche stellen, sich bedienen, aber sich nicht abfertigen lassen"),

---

<sup>5</sup> Vgl. auch: Heiner, Maja: (Selbst-)Evaluation zwischen Qualifizierung und Qualitätsmanagement. In: Menne, Klaus (Hg.): Qualität in Beratung und Therapie. Weinheim u. München: Juventa Verlag, 1998. S. 51 - 68, hier S. 52.

<sup>6</sup> Das Konzept des Altruismus taucht interessanterweise erst im 19. Jahrhundert auf, als nämlich die professionellen Berufssysteme sich herausbildeten.

sowie was die Einstellungen der Beschäftigten selbst betrifft ("Nicht nur ausführen sondern auch mitreden").

Verändert haben sich schließlich die restriktiven finanziellen, haushaltsmäßigen Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit. Hier liegen weitere Ansatzpunkte für die Qualitätsdiskussion, nicht zuletzt für die massiv propagierten, in ihrer Konsequenz aber bisher kaum verstandenen Ansätze der "Neuen Steuerung", die auf eine völlig umgestaltete Praxis moderner Verwaltung hinauslaufen (nämlich auf eine ganz andere Prozeßorganisation / neue Ablaufstrukturen / insgesamt jedoch vor allem auf ein neues Grundverständnis und Leitbild der Dienstleister).<sup>7</sup> Daß Kosten- und Finanzierungsprobleme die gesamte Qualitätsdiskussion immer mitbestimmen, kann jedoch nur den überraschen, der sich nicht klar macht, daß professionell erbrachte Dienstleistungen immer etwas kosten. Soziale Fachkräfte haben diese Fragen nur gern anderen überlassen und klagen daher, auf dem falschen Bein erwischt, gern, daß Qualitätsentwicklung darauf hinauslaufe, daß man nun alles "billiger und besser" machen solle, was im übrigen allenfalls im Einzelfall, generell aber sicher nicht zu bewerkstelligen ist.

Festzuhalten bleibt: Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung, d. h. die fach- und sachgerechte Überprüfung und Weiterentwicklung professioneller Praxis, sind wesentliche Elemente moderner Professionalität. Das gilt auch für das besondere Feld der Beratung, das sich im Laufe des 20. Jahrhundert - im übrigen mit einem besonderen Beitrag Österreichs - im modernen Hilfesystem als ein zentraler Arbeitsbereich herausgebildet hat. Wie Qualität bereits in den frühen Entwicklungsetappen entwickelt und gesichert wurde und vor welchen Aufgaben wir heute stehen, will ich im nächsten Abschnitt herausarbeiten.

## **2. Qualitätsentwicklung und Qualitätsstandards im Feld der Beratung**

Die Wurzeln des besonderen psycho-sozialen Hilfeangebotes, das wir Beratung nennen, reichen zurück bis in die letzten Jahrzehnte des 19. Jahrhunderts, als sich nämlich das Projekt der Moderne als grundsätzlich krisenanfällig erwies, Individualitätsgewinne und Sozialitätsverluste sich nicht mehr umstandslos balancieren ließen, zumal sozialstrukturelle Verschiebungen und Veränderungen auf dem Hintergrund neuer Produktionsweisen und Produktionsverhältnisse den Menschen neue Orientierungen abverlangten, die sie nicht ohne Konflikte und Störungen bewältigten. So kamen Menschen massenweise aus ländlichen Gegenden in die Städte oder suchten eine neue Heimat in anderen Ländern, um dort Arbeit und Brot zu finden, ohne die Verhältnisse zu kennen und zu überschauen, ohne zu wissen, wo man Hilfe und Unterstützung finden konnte. Gemeinwesenzentren, sogenannte settlements, für die Toynbee Hall in London und später das Hull House in Chicago das Modell abgaben, nahmen sich dieser entwurzelten Menschen, die arm und in Not waren, an und begannen sich mit ihnen zusammen zu beraten, wie sie ihre Probleme lösen und Notlagen bewältigen könnten.

Beratung in ihren Anfängen war ganz praktisch Lebens- und Alltagsberatung, nicht selten Ausländerberatung und vor allem Armenberatung. Sie war gekoppelt mit konkreter Unterstützung. Sie wurde als eine Hilfe zur Selbstklärung und Selbsthilfe im

---

<sup>7</sup> Vgl. in diesem Zusammenhang: Burghoff, Lothar: Controlling in der Neuen Steuerung. In: Menne, Klaus (Hg.): Qualität in Beratung und Therapie. Weinheim u. München: Juventa Verlag, 1998. S. 69 - 78, hier S. 70.

Dialog verstanden, die auch im gemeinsamen solidarischen Handeln ins Werk gesetzt wurde. In dieser Form ist sie die Kernaufgabe jeder Sozialarbeit geblieben und hat im Fall- und Unterstützungsmanagement ihre moderne Ausprägung erfahren. Beratung war von Anfang an als partnerschaftliche, nicht als eine einseitige Aktion, sondern als Interaktion, als ein Geben und Nehmen, verstanden worden. Nicht von ungefähr, wurde sie daher auch vor allem von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern entwickelt, die engagierte Demokraten waren und die zugleich zu den ersten Sozialwissenschaftlern gehörten. Jane Addams und Alice Salomon repräsentieren diesen Typus selbstgemachter sozialer Fachkräfte prägnant. Und es sind auch diese beiden Gründergestalten, die sich bereits um die Jahrhundertwende vom 19. zum 20. Jahrhundert für die erste Qualitätssicherung "sozialer Hilfsarbeit", wie Alice Salomon es nannte, von Hilfe und Beratung, einsetzten: Sie forderten eine berufsvorbereitende Qualifizierung der Fachkräfte und eine Fundierung der Praxis durch Sozialforschung.

Multidisziplinäre Ausbildung und fachwissenschaftliche Fundierung der Praxis sind - wie in allen sich entwickelnden Berufssystemen - der erste Standard der Qualitätsentwicklung (1. Qualitätsstandard)

Beratung im engeren Sinne - nämlich, wie es im dt. Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) heißt, als "Klärung und Bewältigung individueller oder familienbezogener Probleme und der zugrundeliegenden Faktoren" (§ 28 KJHG) - eine pädagogisch-therapeutische Einzelfallarbeit, die allerdings auch Aufgaben der Trennungs- und Scheidungsberatung, der Familienbildung und der familienpädagogischen Prävention einschließt - hat sich allerdings als ein spezifisches Hilfeangebot moderner Sozialarbeit erst nach dem ersten Weltkrieg entwickelt. Dabei waren die revolutionären psychotherapeutischen Erfindungen der sich entwickelnden Psychoanalyse richtungsweisend. Psycho-analytische Ambulatorien und erste Beratungsstellen, an denen Pioniere wie etwa August Aichhorn, Siegfried Bernfeld, Wilhelm Reich und Alfred Adler wirkten, gaben das Modell ab für Erziehungs- und Familienberatungsdienste öffentlicher und freigemeinnütziger Jugendwohlfahrt. Sie wurden - nicht zuletzt aufgrund der erzwungenen Emigration wichtiger Protagonisten nach der Machtergreifung der Nazis - in die USA exportiert, von wo sie nach dem 2. Weltkrieg als Child Guidance Clinics wieder zurückkamen.

Seither hat Beratung einen festen Platz in der modernen Jugendwohlfahrt und das österreichische JWG und die entsprechenden Landesgesetze verpflichten die Jugendwohlfahrtsträger, Beratungsdienste anzubieten, haben Bürgerinnen und Bürger einen Anspruch auf Hilfeleistung durch Beratung, die kostenlos (also ohne Gebühren und Beiträge der Klientinnen und Klienten) angeboten werden soll. Sie soll "zur Förderung gewaltfreier Erziehung, zum Aufbau sozialer Beziehungsfähigkeit sowie zur Bewältigung persönlicher und familialer Probleme beitragen."<sup>8</sup> Diese Aufgabe umfaßt, wie in neueren Produkt- oder Qualitätskatalogen formuliert wird, die folgenden Ebenen:

- "Sie ermöglicht eine Verständigung mit kommunikativen Regeln und ist eine moderne Form der Selbstklärung im Dialog. Sie findet in geschützten Situationen, mit unterschiedlichen Rahmenbedingungen in Form von Einzel-, Paar- oder Famili-

---

<sup>8</sup> Qualitätskatalog der Grazer Jugendwohlfahrt. Graz 2000. S. 6.2

enberatung oder -therapie als Kurz-, Mittel- bzw. Langzeitberatung oder in Krisensituationen statt."<sup>9</sup>

Sie ist insbesondere beraterische und therapeutische "Unterstützung von Kindern und Jugendlichen sowie ihren Eltern und anderen Erziehungsberechtigten bei

- Erziehungsfragen und Erziehungsschwierigkeiten von Eltern,
- seelischen Problemen,
- Verhaltensauffälligkeiten,
- Leistungsproblemen,
- körperlichen Auffälligkeiten von Kindern und Jugendlichen,
- familialen Krisen,
- Trennung und Scheidung."<sup>10</sup>

Solche Problemlagen, die mit Entwicklungskrisen von Kindern und Familien zusammenhängen, führen allerdings erst dann zu einem Bedarf an Beratung, wenn Individualisierungsprozesse in enttraditionalisierten Gesellschaften weit vorangeschritten sind und wenn "Gesellschaften auf solche Entwicklungskrisen von Kindern und Jugendlichen [und wir könnten ergänzen: von Eltern] nicht mehr *normativ* reagieren, sondern mit dem Versuch, Probleme durch nachvollziehendes Verstehen zu lösen."<sup>11</sup>

Klaus Menne nennt darüber hinaus als Aufgabe der Beratung die sogenannten Vernetzungsaktivitäten, die im Umfeld der Beratungsstellen durchzuführen sind. Dazu gehören:

- "Fortbildung / Fachberatung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Jugendhilfe, der Schulen und des Gesundheitswesens bei Erziehungsfragen sowie individuellen und familienbezogenen Problemen
- Supervision von Fachkräften, die mit der Erziehung und/oder Betreuung von jungen Menschen und ihren Familien befaßt sind, bezüglich des Umgangs mit einzelnen Kindern und Jugendlichen, mit denen Probleme bestehen
- Mitwirkung bei der individuellen Hilfeplanung (§ 36 KJHG) sowie der allgemeinen Jugendhilfeplanung (§ 80 KJHG), Beteiligung an Arbeitsgemeinschaften nach § 78 KJHG und weiteren Zusammenschlüssen in der psycho-sozialen Versorgung."<sup>12</sup>

Wenn man diesen ganzen Aufgabenkreis in den Blick nimmt, so wird bereits zu Beginn dieser Hilfepraxis eine Form der Qualitätssicherung praktiziert, die auch heute - man könnte sagen: in humaner Hilfepraxis überhaupt - wesentlich ist: die selbstevaluative Fallreflexion durch die einzelne Fachkraft ebenso wie in regelmäßigen Gruppen von Fachkräften. Dabei wird das Geschehen erinnert, berichtet, aufgeschrieben und mit Blick nach innen und außen reflektiert und erörtert, um die sich zeigenden

---

<sup>9</sup> Qualitätskatalog der Grazer Jugendwohlfahrt. Graz 2000. S. 6.1

<sup>10</sup> Menne, Klaus: Qualitätsmerkmale und Kennziffern in der Erziehungs- und Familienberatung. In: Menne, Klaus (Hg.): Qualität in Beratung und Therapie. Weinheim u. München: Juventa Verlag, 1998. S. 147 - 166, hier S. 149.

<sup>11</sup> a.a.O., S. 147. Vgl. auch den Dormagener Qualitätskatalog der Jugendhilfe. a.a.O., S. 61 ff.

<sup>12</sup> Menne, Klaus: a.a.O., S. 150.

und erkannten Probleme, vor allem aber die sich ergebende Kommunikation und das interaktive Geschehen, den Beratungsprozeß und seine Ergebnisse im Wechselspiel von Übertragung und Gegenübertragung tiefer zu verstehen.

Fallbezogene Selbstevaluation ist der 2. Standard der Qualitätsentwicklung (2. Qualitätsstandard).

Mit der Entwicklung neuer technischer Möglichkeiten (vor allem Tonband- und Filmaufnahmen, die dann später durch Videoaufnahmen erweitert werden) haben zuerst Carl Rogers und seine einflußreiche Schule der Gesprächspsychotherapie eine wichtige Weiterentwicklung der Qualitätsentwicklung erschlossen: die vollständige Dokumentation des Beratungsprozesses und die empirische Erfassung der Ergebnisse durch Befragungen.

Die Dokumentation des Beratungsprozesses (vor allem durch Aufschriebe und Aufnahmen) und die empirische Erfassung der Ergebnisse (durch leitfadengestützte, offene, teil-offene bzw. geschlossene Befragungen, durch Stundenbeurteilungsbögen sowie z. B. durch vielgestaltige Zielerreichungsskalen) ist der 3. Standard der Qualitätsentwicklung (3. Qualitätsstandard).<sup>13</sup>

Durch die neuen Entwicklungen zum Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen ist nun allerdings eine weiter ausgreifende Perspektive möglich geworden. Nicht nur die Fachkräfte und die Dienstleistungen in programmatischer und methodischer Hinsicht sind von Belang, sondern die Einrichtung selbst und ihr gesamtes Umfeld.

Die 4. Standard der Qualitätsentwicklung (4. Qualitätsstandard) bezieht sich auf die Einrichtung eines auf die gesamte Organisation orientierten Qualitätsmanagementsystems, um eine nach Lage der Dinge beste Fachpraxis zu ermöglichen, die darauf hin angelegt ist, die Beratungseinrichtung zu einer "Lernenden Organisation" zu machen, die sich in einem transparenten und partizipatorischen Prozeß zu einer effektiven und effizienten Dienstleistungsorganisation entwickelt und die ihre Organisations- und Kommunikationsstrukturen, ihre Ziele und Aufgaben, ihre Arbeitsbedingungen und Arbeitsprozesse, die Befähigung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihre Außenkontakte und Kooperationsbezüge, nicht zuletzt die Formen ihrer permanenten Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an den im fachlichen Diskurs ausgewiesenen Qualitätskriterien ausrichtet.

Wenn ich es recht sehe, ruht die Qualitätsentwicklung in vielen Beratungseinrichtungen im wesentlichen auf den beiden ersten Pfeilern: der Fachausbildung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie vor allem der fallbezogenen Selbstevaluation.

Prozeß- und Ergebnisdokumentationen werden nur teilweise und in der Regel nicht durchgängig und systematisch praktiziert. Ein auf die gesamte Einrichtung bezogenes Qualitätsmanagement gibt es nur in wenigen Einrichtungen, im öffentlichen Sektor fast überhaupt nicht, ansatzweise eher im Bereich freier Träger der Jugendwohlfahrt.

Vor welchen konkreten Herausforderungen wir im Feld der Beratung aktuell stehen und welche Entwicklungsperspektiven wir entwerfen können, will ich nun in meinem

---

<sup>13</sup> Vgl. auch: Lenz, Albert: Evaluation und Qualitätssicherung in der Erziehungs- und Familienberatung. In: Menne, Klaus (Hg.): a.a.O., S. 115 - 146.

dritten Abschnitt versuchen herauszuarbeiten. Dabei stütze ich mich auf die im Rahmen sowohl der Grazer als auch der Dormagener mitarbeiterbezogenen dialogischen Qualitätsentwicklung erarbeiteten Praxisanalysen, nutze also sowohl steirische als rheinländische Praxiserfahrungen, an die ich mit meiner Analyse anknüpfe.

### 3. Herausforderungen und Perspektiven

Wer von Herausforderungen spricht, also von einem Hilfebedarf an Beratung ausgeht, sollte sich allerdings klarmachen, daß die meisten Menschen in ihrem näheren und weiteren Umfeld Personen zur Verfügung haben, die sie bei der Bewältigung der anstehenden Lebensaufgaben begleiten und beraten, insbesondere bei der Pflege, Betreuung und Erziehung von Kindern, was in der Regel auch gelingt und was sowohl Glück als auch manchmal Unglück, Höhen und Tiefen, jedenfalls ein Auf und Ab mit sich bringt. Die wichtigsten Berater finden wir immer noch und immer wieder im engeren Familienkreis und im näheren Umfeld. Und dann sind, wie Netzwerkanalysen zeigen, nahe Vertrauenspersonen wichtig als erste Ansprechpartner (Frauen und Männer, denen man von früh an und ganz alltäglich begegnet, wie z. B. Priester und Pfarrer, Friseur und Gastwirte, oder auch Kioskbesitzer und Vertrauensleute in Vereinen).

In wachsendem Maße sind aber nunmehr alle Bürgerinnen und Bürger, zumal wenn sie Eltern sind, auf professionellen Rat angewiesen, jedenfalls von Ärzten, nicht wenige jedoch auch von Psychologen, Psychotherapeuten und Ehe-, Familien- und Erziehungsberatern und bei sich zuspitzenden sozialen Problemen nicht zuletzt von Sozialarbeitern. Den größten Bedarf an Beratung haben vor allem diejenigen, die jedoch dieses Hilfeangebot am wenigsten freiwillig nutzen: Menschen in unteren und untersten Schichten, die arm und häufig bildungs- und arbeitslos sind, die in den schlechtesten Wohngegenden wohnen, wo es eine hohe Fluktuation der Bewohner und eine große ethnische und multikulturelle Vielfalt gibt. Es sind Menschen, die mit zahlreichen familialen Risiken belastet sind (mit Geldnot und Überschuldung / Paar-konflikten, Gewalt und Mißhandlungserfahrungen / mit mehrfachen Neuzusammensetzungen der Familien, mit den Belastungen alleinerziehender Elternschaft / mit vielen Kindern / mit überstrengen bzw. inkonsequenten Erziehungspraktiken / mit einem Mangel an Wärme und Zuneigung / mit desorganisierten bzw. überaggressiven oder ängstlichen Eltern-Kind-Beziehungen / psycho-pathologische Störungen und Suchtabhängigkeit und auch mit Dissozialität). Und es kann nicht überraschen, daß die kumulative Wirkung dieser Risiken die Wahrscheinlichkeit von Konflikten und Störungen dramatisch erhöht.

Wir wissen aber zugleich, daß ohne Zweifel ein stützenden Umfeld, die Vorbeugung von Mißhandlungserfahrungen und die Entwicklung sicherer Bindungsbeziehungen zwischen Eltern und Kindern, vor allem in früher Kindheit, und die Stärkung der Selbstachtung von Eltern durch Qualifizierung als Erwachsene, so daß sie überhaupt eine Chance haben, arbeits-, liebes- und erziehungsfähig zu werden, erheblich die Gefahr von Entwicklungsbeeinträchtigungen verringern.

Eine solche Verknüpfung von Hilfen, bei der es im Schwerpunkt um Beratung geht, ist im übrigen auch geeignet, mittel- und langfristig die sozialen Kosten zu reduzieren, die andernfalls anfallen würden. Anstatt in entwicklungökologischer Perspektive investiv zu denken, neigen wir jedoch in modernen Hilfesystemen immer wieder da-



zu, eher kostenreaktiv zu denken, fällt es uns schwer, die in aller Eindeutigkeit vorliegenden Daten über entwicklungökologische Risiken nüchtern zur Kenntnis zu nehmen und strategische Konsequenzen daraus zu ziehen.

Daraus ergibt sich nun allerdings auch die erste Schwierigkeit im Aufgabenfeld der Beratung: ihre spezialistische Vereinseitigung oder fachlichen Verengung als Fachdienst im vielseitigen Feld der Jugendwohlfahrt.

In neueren Praxisanalysen im Kontext von Qualitätsentwicklungen in der Jugendwohlfahrt<sup>14</sup> sind darüber hinaus die folgenden Problemschwerpunkte herausgestellt worden, die ja immer auch als Ansatzpunkte für eine Qualitätsentwicklung gesehen werden können. Ich will sie stichpunktartig charakterisieren:

## **Problemschwerpunkte**

### **(1) Unfreiwilligkeit / Hilfeabwehr**

Beratung im Kontext der Jugendhilfe wird nicht von allen Klientinnen und Klienten freiwillig gesucht. Viele werden erst von Dritten, vor allem von anderen Einrichtungen "geschickt" oder aufgefordert, sich an eine Beratungsstelle zu wenden, was erst einmal Abwehr und Widerstände hervorruft, ist Beratung - insbesondere von staatlichen Stellen - nicht von vornherein plausibel, zumal wenn die Ziele und Methoden und der Rahmen von Beratungsangeboten im Vorfeld der breiten Öffentlichkeit nur wenig bekannt sind. Beratung funktioniert aber nur, wenn sie gewollt wird und wenn jedenfalls eine gewisse Hoffnung sich entwickelt, das Hilfeangebot kommunikativer Klärung könnte nützlich und sinnvoll sein.

### **(2) Schicht- und Machtgefälle**

Skepsis und Demotivation auf Seiten derjenigen, die Beratung eigentlich brauchten und die von ihr profitieren könnten, hängen aber auch mit sozialen Schichtunterschieden und einem immer wieder leidvoll erfahrenen Machtgefälle zwischen den Fachkräften und den ihnen zugewiesenen Klientinnen und Klienten zusammen. Dabei geht es mehr als um Vorurteile oder Projektionen, sondern um traditionelle entwickelte Einstellungen und Denkweisen, kurz: um einen schichtspezifischen Habitus, einen Lebensstil. Er gründet, wie Pierre Bourdieu in seinem wichtigen Buch *Das Elend der Welt - Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft* zeigt, "in der Realität der sozialen Welt selbst und trägt dazu bei, einen Großteil des Geschehens in dieser Welt zu erklären, nicht zuletzt vieles von den Leiden, die aus dem Aufeinanderprallen der unterschiedlichen Interessen, Dispositionen und Lebensstile erwachsen; ein Aufeinanderprallen, das durch das Zusammenleben der Menschen, die unter all diesen Aspekten differieren, insbesondere am Wohnort oder an der Arbeitsstelle, gefördert wird. Innerhalb jeder einzelnen dauerhaften Gruppe (Nachbarn eines Viertels oder Hauses, Arbeitskollegen, usw.) als dem lebenspraktischen Horizont aller Erfahrungen werden die die unterschiedlichen Klassen, Ethnien und Generationen trennenden Gegensätze, insbesondere im Bereich des Lebens-

---

<sup>14</sup> Ich beziehe mich dabei vor allem auf die Qualitätsentwicklungen in Graz (Steiermark) und Dormagen (Rheinland).

stils, wahrgenommen und erlebt, einschließlich der aus dem Filtereffekt resultierenden Irrtümer (in bezug nicht zuletzt auf das anvisierte Ziel)."<sup>15</sup>

Daraus entsteht, wie Bourdieu kritisch feststellt, eine "interessengeleitete und parteiische polemische Klarsicht", die sich nicht täuschen läßt, daß Schicht- und Machtunterschiede das Elend der Welt und die eigene Misere bestimmen, und daß man von Einrichtungen, die zur privilegierten Welt gehören, - bis zum Beweis des Gegenteils - erst einmal nichts oder eher nur Ungemach zu erwarten hat. Wissen und Verstehen, was die Substanz jeder Beratung ist, lassen sich nicht einfach aus ihren sozialen Kontexten lösen. Kein Wunder, daß Beratung, soweit sie freiwillig gesucht wird, eher eine Mittel- und Oberschichtangelegenheit ist. Unter- und Randschichten werden zwar häufig beobachtet, diagnostiziert und begutachtet oder mit anspruchsvollen Hilfeplänen konfrontiert, Beraterisch und vor allem lebenspraktisch werden sie aber oft nicht erreicht. "Beratung im Kontext sozialer Machtstrukturen begünstigt eher Erwartungen von Abhängigkeit, Manipulation und Kontrolle, was zu Abwehr, passivem Verhalten und Widerstand führen kann. Es stellt sich [dann RW.] die Frage, ob die Balancierung sozialer Machtverhältnisse möglich ist."<sup>16</sup>

### **(3) Widersprüchliche Zielstellungen / Rollenunklarheit**

Insbesondere Beratung im Kontext öffentlicher Träger der Jugendwohlfahrt hat es darüber hinaus mit einer weiteren Schwierigkeit zu tun, wodurch Beratungen in ihrer "Zieloffenheit" und "Allparteilichkeit" bzw. in ihrer "notwendige(n) Lösungsneutralität"<sup>17</sup> eingeengt werden. Dies kommt vor allem deswegen zustande, weil ergebnisoffene Verständigungsprozesse durch Aufgaben der Begutachtung eingeschränkt werden, bzw. weil Beratungsaufgaben mit Interventionen im Rahmen der Wahrnehmung des staatlichen Wächteramtes in Gefährdungs- und Krisensituationen und der Veranlassung von Inobhutnahmen oder von Fremdunterbringungen verknüpft werden. Jedenfalls sind die jeweiligen Rollen nicht immer klar bestimmt oder es wird der Wechsel vom Berater zum diagnostischen Außenbeobachter oder zum eingreifenden Krisenspezialist oft nicht hinreichend markiert und oft nicht transparent und plausibel gemacht.

### **(4) Unzureichende Settings**

Immer wieder wird Beratung (vor allem in Kontext des Allgemeinen Sozialdienstes) "irritiert durch einen Mangel an Räumen bzw. Räume, die nicht immer die Vertraulichkeit von Beratungen gewährleisten können. KollegInnen benutzen beispielsweise das Zimmer mit, Beratungen werden durch andere Arbeitsprozesse und Telefongespräche gestört. Nicht jede Stelle hat ein eigenes Beratungszimmer. Wenn Beratung im Herkunftsmilieu der Klienten stattfindet, können die für die Beratung notwendigen kommunikativen Bedingungen schwer hergestellt werden, der Familienalltag 'überschwemmt' möglicherweise alles. Ein Beratungssetting muss dann erst geschaffen werden und gleichzeitig darf der Lebensalltag und die Kultur der Familie nicht zu stark ausgegrenzt werden."<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Bourdieu, Pierre et al.: Das Elend der Welt. Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft. Konstanz: UVK Universitätsverlag Konstanz, 1997 [frz.: La misère du monde. Paris: Éditions du Seuil, 1993]

<sup>16</sup> Grazer Qualitätskatalog der Jugendwohlfahrt. a.a.O., S. 6.3

<sup>17</sup> ebenda

<sup>18</sup> a.a.O., S. 6.4.

### **(5) Fremdbestimmte Problemkonstruktionen**

Beratung in der Jugendwohlfahrt ist zudem damit belastet, daß Problemwahrnehmung und Problembesitz häufig auseinanderfallen, vor allem wenn "Klienten nicht von sich aus Beratung nachfragen, sondern durch andere Institutionen wie Schule, Kindergarten usw. überwiesen werden."<sup>19</sup> Daneben unterscheiden sich oft die Problemsichten der Betroffenen von denjenigen der Fachkräfte, wie überhaupt fremdbestimmte und auf Dritte gerichtete Problemzuschreibungen (Fremd- statt Selbstattributionen) im Vordergrund stehen. Hier liegt die Wurzel sowohl für ein beraterisches Scheitern im Machtkampf um die jeweilige Problemsicht als auch für eine Chance, neue und vor allem auf sich selbst zentrierte und lebenswelt- und beziehungsorientierte Problemkonstruktionen zu ermöglichen und damit Handlungsalternativen multiperspektivisch zu erschließen.

### **(6) Zeit- und Zieldiffusität**

Lösungsorientierte Beratungsansätze haben schließlich darauf aufmerksam gemacht, daß Beratungen - einem Modell zeitintensiver und zieloffener Psychotherapie folgend - viel zu oft ohne klar definierte Ziele und ohne überschaubare Zeithorizonte entworfen werden, was zur Uferlosigkeit verleiten und auch dazu beitragen kann, konkrete Veränderungen im Beziehungsgeflecht und Qualifikationsprozesse bei den Beteiligten nicht gezielt anzustoßen. Andererseits brauchen Veränderungsprozesse Zeit, sind produktivere, konflikt- und gewaltärmere und weniger belastende Verhaltensweisen nicht im Handumdrehen zu erreichen, muß man im Beratungsprozeß sich Zeit lassen, ja abwarten, bis sich ein Veränderungsimpuls unabweisbar entwickelt. D.h. man kann Veränderungen nicht "programmieren". Sie aber anzuregen und auf ihre Realisierung mit bestimmten zeitlichen Vorgaben hinzuarbeiten, könnte eine produktive Perspektive sein. Abwarten und Geschehenlassen und eine Haltung, lösungsorientiert zu beraten, wären zu balancieren, anstatt in Einseitigkeiten stecken zu bleiben.

### **(7) Geschlechtsspezifische Einseitigkeit**

Eine weitere Einseitigkeit wird im Zuge einer kritischen Praxisreflexion festgestellt: Beratungen im Kontext der Jugendwohlfahrt haben eine geschlechtsspezifische Schlagseite. Nicht nur nutzen vorwiegend Frauen Beratungsangebote, auch unter den Fachkräften überwiegend in allen Fachgruppen, die beteiligt sind, Frauen. Daß dies natürlich mit der in unserer Kultur einseitig verteilten Übernahme von Pflege-Erziehungs- und im weitesten Sinne Reproduktionsaufgaben zu tun hat, ist von der feministischen Kultur- und Sozialwissenschaft umfangreich belegt worden. Erklärungen allein reichen aber nicht aus, führen doch solche geschlechtsspezifischen Strukturen in der Beratungspraxis dazu, daß Männer und Väter - die andererseits wichtige Akteure und Konfliktbeteiligte sind, ausgegrenzt bleiben. Das Fehlen und die Schwäche gerade von Vätern sind ja wahrscheinlich eine der wesentlichen Problemursachen in gestörten Familien und Sozialisationsprozessen. Beratung antwortet darauf - die Ausgangslage verstärkend - mit dem fast schon systematisch zu nennenden Ausschluß von Männern und Vätern. Jedenfalls werden männliche Bezugspersonen viel zu wenig einbezogen, was eines der wichtigsten Qualitätsrisiken von Beratungen ausmacht.

---

<sup>19</sup> ebenda

## **(8) Präventionsdefizit**

Während in Österreich die Aufgaben der frühen Gesundheits- und Entwicklungsförderung vor allem von in die Jugendwohlfahrt einbezogenen ärztlichen Fachkräften in Fortführung der ja ursprünglich in der Jugendhilfe zentralen Mutterschafts- und Säuglingsfürsorge angeboten werden und es daneben auch Angebote der Frühförderung gibt, werden die präventiven Aufgaben der Beratung nur unzulänglich wahrgenommen. Da die unmittelbare Versorgungsaufgabe von der Jugendwohlfahrt ans Gesundheitssystem (niedergelassene Ärzte und Kliniken) abgegeben wurde, stellt sich um so dringlicher die Frage, wer die Aufgaben einer gesundheitspräventiven, sozialpädiatrischen und sozialpädagogischen Entwicklungsförderung in die Hand nimmt. Prävention, die Familienbildungsaufgaben und elternpädagogische Angebote mit solchen der Schwangerschaftsberatung und prä-, peri- und post-nataler Unterstützungs- und Beratungshilfen verbindet, ist im Feld der Beratung Mangelware. Im Grazer Qualitätskatalog heißt es dazu kritisch: "Ein auf der Grundlage empirischer Bedarfseinschätzungen beruhendes, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbindliches Gesamtkonzept von Hilfeangeboten für rat- und hilfebenötigende und -suchende Familien, das die personellen, zeitlichen und räumlichen Ressourcen der Fachkräfte zusammenführt und synergetisch nutzt, ist jedoch bisher nur in Ansätzen entwickelt worden."<sup>20</sup> Vor allem zur Förderung gelingender Erziehung muß man früh ansetzen, was alle wissen. Eine andere, nämlich auf Prävention setzende Beratungspraxis ist daraus allerdings bisher viel zu wenig entwickelt worden, setzen wir eher auf reaktive Hilfen. Hier gibt es einen erheblichen Entwicklungsbedarf.<sup>21</sup>

## **(9) Vernetzungsdefizit**

Beratung im Kontext der Jugendwohlfahrt ist nicht nur ein eigenständiges Hilfeangebot für Eltern, Kinder und Jugendliche. Gewissermaßen quer dazu, hat Beratung sog. Vernetzungsaufgaben, die im übrigen Klaus Menne von der dt. Bundeskonferenz für Erziehungsberatung neben der Einzelfallarbeit und den Präventionsaufgaben im Leistungsspektrum der Beratung besonders berücksichtigt.<sup>22</sup> Dazu gehören, worauf oben bereits hingewiesen wurde: Fortbildung und Fachberatung der Jugendhilfe, der Schulen wie des Gesundheitswesens bei Erziehungsfragen sowie bei individuellen und familienbezogenen Problemen / Supervision anderer Fachkräfte / Mitwirkung bei der individuellen Hilfeplanung wie bei der Jugendhilfeplanung und bei Arbeitsgemeinschaften zur Qualitätssicherung. Dabei wird aber vernachlässigt, daß Beratung auch von organisatorischen Vernetzungen über die Grenzen der Jugendhilfe hinaus profitieren könnte, was bisher kaum gesehen wird. Hier liegen möglicherweise die produktivsten Entwicklungschancen. Ich will sie abschließend als chancenreiche Qualitätsentwicklungsperspektiven skizzieren.

## **Chancenreiche Qualitätsentwicklungsperspektiven**

Der Hauptgedanke meiner Vorschläge bezieht sich auf etwas sehr Einfaches: Anstatt die Hilfeangebote der Jugendhilfe immer weiter spezialistisch (methodisch und organisatorisch) zu differenzieren, wird gegenläufig dazu der Vorschlag gemacht, Bera-

---

<sup>20</sup> a.a.O., S. 2.4

<sup>21</sup> Der Grazer Qualitätskatalog macht zwar konzeptuell einen interessanten Vorschlag zu einem gemeindenahen Programm gesundheitlicher Prävention und Entwicklungsförderung, die organisatorische Umsetzung in Form einer kleinen Koordinationsstelle ist aber nur allenfalls ein Anfang. Vgl.: a.a.O., S. 2.8 ff.

<sup>22</sup> Vgl. Menne, Klaus: a.a.O., S. 150 f.

tung mit anderen Hilfeangeboten organisatorisch und programmatisch an den Orten und auf den Handlungsebenen zusammenzubringen, wo sie gebraucht werden und wo sie als "Hilfemix" eine größere Wirkung entfalten können. Zusammenarbeit soll also nicht allein in Sonntagsreden vorkommen, sondern zum Strukturmerkmal der Hilfepraxis werden. Die Architektur solcher Entwicklungsvorhaben ist als mehrseitige Kooperationsstruktur angelegt, ihr Programm- und Methodendesign ist grundsätzlich dialogisch und partizipatorisch.

Offen zugewandt, solidarisch engagiert, wirken die Hilfe benötigenden aber auch Hilfe gebenden Bürgerinnen und Bürger mit den Fachkräften zusammen. Hilfe erhalten und Hilfe geben wird zum Grundprinzip der gemeinsamen Praxis. Eine solche Gegenseitigkeit ist die Basis für jede wirksame Hilfe, die im Kern eine Ko-Produktion darstellt.

Zu allen drei Entwicklungsperspektiven gibt es in der Praxis der Sozialarbeit bereits erste Ansätze. Für eigenständige Innovationen und originelle Weiterentwicklungen ist dennoch viel Raum.

#### **(a) Familiennetzwerke**

Der Grundgedanke ist in den Settlements und Nachbarschaftsheimen, aber auch bei den modernen Mütterzentren in Deutschland bereits entwickelt: Hilfen werden nicht institutionell getrennt, sondern unter einem Dach, miteinander vernetzt angeboten. Dabei werden nicht-diskriminierende Angebote, wie z.B. Kindertageserziehung, Treffpunkte, Elterncafés, kleine selbstorganisierte Firmen (z.B. Wäschereien, second-hand-shops, Tauschbörsen, etc.) aber auch schulische Angebote mit Beratungs- und anderen Hilfeangeboten verknüpft.

Des weiteren spielt eine Rolle, daß Professionelle und Bürgerinnen und Bürger, die Hilfen brauchen, zusammen wirken, und daß die Ressourcen, die im Gemeinwesen, in der Nachbarschaft vorhanden sind, mobilisiert werden. Beratungsdienste könnten so eingebettet werden, daß man sie gewissermaßen en passant nutzen kann: im offenen Elternkreis, als gezielte Beratung in einem festen Setting, angehängt an einen Kindergarten, während nebenan der regionale soziale Dienst seine Außenstelle hat und ein Familienreisebüro günstigen Wochenendurlaub anbietet, wo es außerdem noch ein Coaching in Konfliktmanagement oder einen Kochkurs gibt. Oder Beratung wird mit rehabilitativen Angeboten (z.B. der Müttererholung und Wellness-Aktionen für gestreßte Eltern) verbunden oder bereitet eine Drogentherapie vor und motiviert für den Alkoholentzug.

Ich habe zusammen mit Ramona Kaiser aus Hoyerswerda in Sachsen ein solches **Familiennetzwerk** beschrieben und wir sind gerade dabei, es Schritt für Schritt in Kooperation mit den Fachkräften und den Eltern von drei Kindertagesstätten aufzubauen. Um dieses Vorhaben etwas anschaulicher zu charakterisieren, zitiere ich aus der Konzeption:

"Das regionale Modellprojekt ist partnerschaftlich organisiert, die Prozeßgestaltung soll kooperativ entwickelt werden. Wir skizzieren den Ansatz, der zugleich den zeitlichen Ablauf verdeutlicht:

Der Träger vereinbart mit dem Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e. V. (Wiesbaden) und der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin (Forschungsschwerpunkt Hilfesystemforschung / Prof. Dr. Reinhart Wolff) eine Projektpartnerschaft und es wird im Rahmen einer Projektwerkstatt das endgültige Arbeitsprogramm erarbeitet (daran nehmen bereits Dritte - d.h. Eltern und andere aus der Nachbar-

schaft sowie prospektive Kooperationspartner – teil).

Im Kernbereich des Modellprojekts (d.h. mit den 3 Einrichtungen der Kindertageserziehung und den das Familiennetzwerk koordinierenden Fachkräften) wird eine insgesamt 10-tägige Werkstatt in Dialogischer Qualitätsentwicklung durchgeführt, an der im Laufe des gesamten Projekts alle Fachkräfte teilnehmen. In jedem Jahr findet mindestens eine QE-Werkstatt statt, wobei nach Möglichkeit auch hier Dritte beteiligt werden (partizipatorisches Design).

Gleichzeitig wird mit der Organisierung der Angebote des Familiennetzwerkes begonnen, dabei sollen entstehen:

- **der FamilienClub** (für Kontakt u. Kommunikation, Feste und Information - mit Kochschule und Haushaltsmanagement / Familiennetzwerkplenum, Netzwerkfesten und künstlerischen Angeboten)
- **der WellnessClub** (mit Angeboten von Massage-, Fitneß-, Sport- u. Freizeitaktivitäten, mit Familienreisebüro und Drogen-Ausstiegsprogrammen sowie gesundheitlicher Förderung und Rehabilitation)
- **das Tandem - die pädagogische Fahrschule** (für Eltern und Kinder, Erzieherinnen u. Erzieher, Sozialarbeiter und andere Interessierte wie z. B. Babysitter, Senioren mit Enkeln, Lehrerinnen und Lehrer)
- **die Job- und Tauschbörse** (einer Arbeitsvermittlung und Arbeitsförderungsinitiative in Zusammenarbeit mit dem Arbeits- und Sozialamt)
- **der Familien-Rettungsanker** (als Familienfeuerwehr, Konflikt- und Beratungsdienst und Hilfevermittlung, natürlich im Verbund von Fachkräften und Eltern)

Der Hilfe- und Entwicklungsförderungsbedarf wird kontinuierlich ermittelt, die Programme werden daraufhin angepaßt und die Ergebnisse des Familiennetzwerkes werden laufend (nicht zuletzt in Abstimmung mit der Wiss. Begleitung des Modellprojekts) dokumentiert und evaluiert. (Dokumentation und Evaluation)

Die Ergebnisse werden der Öffentlichkeit vorgestellt und Vorschläge für die eventuelle Weiterführung des Familiennetzwerkes Hoyerswerda gemacht. (Öffentliche Erörterung und Auswertung)."

Beratung ist hier sozialökologisch eingebettet, mit anderen Hilfeangeboten vernetzt und geht, in der Nachbarschaft lokalisiert, auf diejenigen pro-aktiv zu, die Hilfe brauchen und nutzen könnten, heute aber oft nicht oder nur sehr spät erreicht werden.

### **(b) Schulstationen**

Min zweiter Vorschlag setzt ähnlich an. Hier geht Beratung mit einem Konzept der Schulstation in die Schule (im übrigen eine programmatische und organisatorische Triangulierung!), und siedelt sich dort an, wo die Probleme sich zeigen und zuspitzen. Die Angebote könnten auch hier den Allgemeinen Sozialen Dienst und die Jugendberatung und Jugendarbeit mit einschließen, zentral wäre aber Beratung für alle drei Gruppen, um die es bei Schulleistungsstörungen und Schulkonflikten stets geht: die Schülerinnen und Schüler, die Lehrerinnen und Lehrer und schließlich die Eltern. Eine weitere Fliege könnte man dabei mit erledigen: den oft unsäglichen, nämlich diagnostisch erstarrten, schulpsychologischen Dienst in eine lebendige Beraterpraxis hineinzuziehen.

Möglicherweise gibt es in Österreich bereits ähnliche Ansätze, vielleicht hat aber die eine oder andere, die noch einmal aus dem Immergleichen einer normalen Erzie-

hungsberatungsstelle herauskommen will, Lust, eine Schulstation als vernetzte psycho-soziale Beratungsstelle im Kontext der Schule ins Leben zu rufen.

### **(c) Jugendhilfezentren**

Mein letzter Vorschlag bleibt ganz im Kernbereich der Jugendwohlfahrt. Er nutzt auch die Tatsache, daß es in vielen österreichischen Jugendämtern Psychologische Dienste (oft zur diagnostischen Abklärung von "voller" Erziehung und auch als Abteilung für ein Controlling des ASD) gibt, die mit anderen Hilfen vernetzt und neu orientiert werden könnten. Möglicherweise könnte man auch zentrale Beratungsabteilungen auf der Ebene der Länderministerien hier mit beteiligen.

Im Kern könnte es darum gehen, keine Maßnahme zur außerfamilialen Unterbringung von Minderjährigen mehr zu gewähren, ohne gleichzeitig ein gezieltes Eltern- und Familienberatungsprogramm ins Werk zu setzen (vor allem natürlich mit der Perspektive der eventuellen Rückgliederung der Minderjährigen in ihre Herkunftsfamilien), was ein konkretes Elterntraining (in Hauswirtschaft und Familienmanagement und in Erziehungs- und Beziehungsfragen) und Beratung und Psychotherapie sowie eine berufliche Förderung einschließen könnte, wobei man auch daran denken könnte, gerade arme und benachteiligte Familien für ihre Anstrengungen zu bezahlen.

Die ziemlich teure und leider auch nicht immer erfolgreiche stationäre Hilfe zur Erziehung könnte dergestalt um ein Hilfeangebot bereichert werden, das ihr zu einer dramatischen Qualitätsverbesserung verhelfen könnte. Beratungsstellen, ASD, stationäre Einrichtungen und andere Einrichtungen, wie z. B. die sozialpädagogische Familienhilfe, würden sich im Jugendhilfezentrum zusammenschließen und damit Synergieeffekte freisetzen, die allen Beteiligten gut tun.

Ich bin sicher, daß ein solcher Versuch nicht nur Spaß machen würde, sondern sich auch rechnen würde, was man von guter Qualitätsentwicklung überhaupt sagen kann.